

# DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL:

## Os Projetos de Execução Descentralizada no Município de Abaetetuba-PA

### Uma experiência bem sucedida?

Érica Monteiro Azevedo\*

#### RESUMO

O artigo analisa o “*Projeto de Desenvolvimento Integral, Participativo e Sustentável da área de influência da bacia do Tocantins e Ilhas*” que é um componente dos Projetos de Execução Descentralizada – PED, do Programa Nacional de Meio Ambiente – PNMA. A pesquisa investiga a eficácia de tal projeto que busca por meio da revalorização da produção familiar o alcance do desenvolvimento agrário local, através da consolidação da pequena agricultura nas seguintes comunidades: Maracapucu, Guajará de Beja e Muritinga. O estudo constatou que as lógicas que guiam tais ações no município são ineficazes na busca de alternativas locais para suprimento das necessidades endógenas do município.

#### INTRODUÇÃO

No contexto da reestruturação econômica e social mundial que marcou o último quartel do século XX, profundas transformações estão ocorrendo nas esferas produtiva, financeira, política e comercial dos países de desenvolvimento periférico. Entre os diversos resultados do processo de globalização está a reformulação do papel do Estado.

A reforma do Estado iniciada a partir da década de 90 no Brasil obedece à exigência da Comunidade Internacional em adaptar o formato dos estados de acordo com o contexto sócio-econômico da globalização para a retomada do desenvolvimento. Na adequação do Brasil aos interesses mundiais está a redefinição da atuação do Governo Federal na implementação das políticas públicas voltadas para o desenvolvimento social e econômico associado à preservação ambiental.

Pressionado pelas agências internacionais, o Estado forçou as administrações municipais a reformularem as práticas do poder público local. Nesse sentido, o processo de descentralização contribuiu para

---

\* Geógrafa e Mestranda em Planejamento do Desenvolvimento - PLADES/NAEA/UFGA.



a emergência de experiências inovadoras em programas sociais e nos próprios modelos de gestão. Entretanto, avaliações recentes evidenciam sinais de que os municípios brasileiros não estão preparados para gerenciar as responsabilidades que lhes estão sendo transferidas. Reflexo da heterogeneidade inter e intra-regional do país e do nível de desigualdades existentes, o alcance da descentralização é variável nas diferentes entidades subnacionais.

O desafio que se impõe neste artigo é, portanto, o de examinar as implicações do processo de descentralização na implementação de políticas públicas ambientais. Centraliza-se o debate na análise da atuação dos **Projetos de Execução Descentralizada – PED**, tomado como exemplo dessa nova configuração das relações entre os componentes da Federação e as esferas municipais e locais. Parte-se do princípio de que as tendências à delegação de funções e poder decisório e de redução de níveis hierárquicos nas organizações envolvidas implicam novos padrões de implementação de políticas, enraizada ou dependente de boas estruturas de governância<sup>1</sup>.

O PED, como o próprio nome sugere, representa uma posição pedagógica adotada pelo Governo Federal em transferir a gestão das ações de desenvolvimento para esferas subnacionais de governo e ao mesmo tempo capacitar prefeituras e comunidades no processo de execução de políticas ambientais, com o intuito de racionalizar gastos públicos e promover o desenvolvimento local sustentável. A experiência selecionada para análise consiste num subprojeto denominado “*Projeto de Desenvolvimento Integral, Participativo e Sustentável da área de influência da bacia do Tocantins e Ilhas*”, que financiou dez comunidades localizadas em cinco municípios que apresentam características sócio-ambientais similares pertencentes à região<sup>2</sup>, definida como Baixo Tocantins, no Estado do Pará.

Procura-se, assim, verificar o alcance da descentralização em localidades onde a falta de condições financeiras, institucionais, políticas e técnico-administrativas são relevantes na implementação de políticas públicas. Nestes termos, a preocupação elementar da pesquisa é a de responder as seguintes questões: “Se, como, e em que medida o PED influenciou ou estimulou o desenvolvimento local sustentável nas comunidades estudadas? E quais as repercussões sócio-espaciais do Projeto, nas localidades selecionadas?”.

## 1. A PERSPECTIVA DO DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL

### 1.1. Reforma do Estado e Descentralização

Não podemos deixar de apontar o contexto contemporâneo da Globalização que origina profundas transformações nas esferas produtiva, financeira, política e comercial nos países periféricos, impactando decisivamente a formulação e implementação de políticas públicas por parte dos governos. O Desenvolvimento Local aparenta ser uma tendência oposta à Globalização, no entanto, sabe-se que apesar de se tratar de dois processos simultâneos e opostos, eles são complementares, pois a globalização encontra seu contraponto na valorização da dimensão local.

Inseridas nesse contexto, as tendências à *Reformulação do papel do Estado* e a *descentralização* têm repercutido profundamente na reelaboração das políticas públicas. A partir da década de 90 o Brasil inicia a agenda de reforma do Estado, redefinindo seu campo de ação na criação de vantagens competitivas que permitam sua adequação aos desafios postos pela globalização e que garantam o livre funcionamento das forças do mercado de acordo com a exigência da Comunidade Internacional.

<sup>1</sup> A governança pode ser vista como o exercício da autoridade econômica, política e administrativa. Abrange, portanto, as estruturas institucionais, as políticas, os processos decisórios e as regras formais e informais, relacionadas com temas de interesse público, que determinam como o poder é exercido, como as decisões são tomadas e como os cidadãos participam do processo decisório (Bandeira, 1999).

<sup>2</sup> O uso da denominação – Região, para o Baixo Tocantins obedece aos critérios de delimitação definidos pelo Projeto Estado e Gestão Pública Municipal da F. FORD/NAEA/UFPA, e que serão usados nesta pesquisa.



No Brasil, a reforma do Estado incorpora muito claramente o conjunto de inovações organizacionais e administrativas do governo que vem sendo difundidas em escala global, além de representar, segundo Souza & Carvalho (1999), um processo que se destina não apenas a apoiar ações voltadas unicamente para o governo, mas que envolvam outros atores políticos e sociais, bem como estimulem a participação das esferas subnacionais, do setor privado e da sociedade civil na formulação e implementação de políticas.

Nesse sentido, é imprescindível discutir a idéia difundida pelas agências financeiras multilaterais que condicionam boa parte das políticas públicas nos países em desenvolvimento, em especial o Banco Mundial, sobre o novo formato que os Estados deverão assumir, de acordo com o contexto sócio-econômico da globalização, para que estes possam retomar o desenvolvimento.

De acordo com a lógica do Banco Mundial, parece ser consenso que a solução para os problemas atuais globais não estaria no desmantelamento do aparelho estatal, mas em sua reconstrução. Trata-se de reconstruir um Estado que dê conta de assegurar os direitos sociais e a competitividade de cada país no cenário internacional. O novo papel do Estado na Globalização é o de garantir as condições favoráveis ao investimento privado, de interventor direto na produção, o Estado passará a regulador (Banco Mundial, 1997).

Por conseguinte, a concepção de reforma do Estado está demasiadamente ligada aos preceitos da globalização, que justifica a reorganização do Estado como necessária à inserção da economia brasileira na competitividade do mercado global.

Assim, a reforma do Estado passa primeiramente pela reintegração da atividade econômica ao conjunto da vida social e pelo reforço das intervenções do poder político. Tal caminho confere um papel central ao Estado, às decisões políticas e às relações sociais.

Nesse sentido, Roberto P. Guimarães (1995) argumenta que o desenvolvimento sustentado requer um Estado ainda mais forte que o Estado intervencionista do passado. Um Estado que seja forte em sua capacidade *reguladora* e de *planificação*, deixando ao mercado as atividades de natureza estritamente produtiva ou de infra-estrutura, e privilegiando, em troca, a complementaridade entre a regulação pública e os mecanismos de mercado.

Dessa forma, a principal transformação do Estado neste século não será uma grande redução do seu tamanho, mas uma grande mudança na sua forma de organização do trabalho e no seu processo decisório. Nesta perspectiva o Estado passa de produtor direto de bens e serviços para indutor e regulador do desenvolvimento, com uma participação mais direta dos cidadãos nas suas decisões (Pimenta, 1998).

Nessa mesma direção acrescenta Osborne (1995), que reinventar o governo seria o mesmo que tornar as organizações públicas mais flexíveis, mais descentralizadas, mais criativas e mais capazes de dar respostas aos seus clientes, e também não só mais eficientes, mas também mais competentes.

Outro traço crucial do novo ambiente das políticas públicas refere-se à descentralização da ação governamental. Efetivamente o Brasil deflagrou um amplo processo de descentralização que foi fortalecida pelas mudanças trazidas pela Constituição de 1988. Silva (1998) afirma que a descentralização é um processo de redistribuição de recursos, espaços de decisão, competências, atribuições e responsabilidades; enfim, poder político-econômico, em cada formação social específica. Essa redistribuição pode ocorrer entre instâncias governamentais, entre poderes estatais e entre o Estado e a sociedade.

A descentralização como processo político-administrativo é considerada como potencializadora da democracia e da participação dos cidadãos, e como revalorizadora dos poderes locais. Além disso, acredita-se que a descentralização, isto é, a transferência de mais autoridade às administrações locais e a con-



cessão de mais liberdade às organizações populares e não governamentais, representa pré-requisito para o desenvolvimento sustentável, pois pressupõe além da autonomia local, uma população conscientizada e organizada, e um governo local capacitado para o planejamento.

Contudo, não podemos esquecer das contradições e limites desse processo num país marcadamente heterogêneo e desigual como o Brasil, onde a proposta de descentralização administrativa e autonomia financeira para os municípios, em alguns casos, têm representado simplesmente uma transferência desordenada de responsabilidades fiscais e de intervenção pública para os municípios como alternativa para a superação da crise do Estado territorial na promoção do desenvolvimento.

Arretche (1996) salienta que nos anos 80 produziu-se um grande consenso em torno da descentralização. Passou-se a supor que, por definição, formas descentralizadas de prestação de serviços públicos seriam mais democráticas e que seriam mais eficientes e, portanto, elevariam os níveis reais de bem-estar da população. A autora procura mostrar que várias das expectativas das associações positivas que foram estabelecidas por este consenso não se sustentam nem de um ponto de vista da construção lógica dos argumentos, nem empiricamente.

A tese que a autora sustenta é a de que não há uma relação necessária e automática entre descentralização e maior democracia, e, entre descentralização e maior eficiência das políticas públicas. Contrariamente às teses que advogam a redução do escopo de atuação do governo federal, o sucesso da descentralização depende – isto sim, de uma redefinição do papel estratégico do governo federal em um novo arranjo federativo (Arretche, 1996).

Dessa forma, o papel definido para o Governo Federal na reforma do Estado seria o de forte regulação das políticas nacionais, de correção das desigualdades regionais e de compensação das insuficiências locais. Portanto, antes que um esvaziamento das fun-

ções dos níveis centrais de governo, o sucesso da descentralização supõe sua expansão *seletiva*, vale dizer, um reordenamento expansivo das agências do governo central em direção a novas atividades, reordenamento este que implica um governo central fortalecido.

Ganha também relevância no atual contexto sócio-econômico em que se processam as políticas públicas o papel do planejamento, e uma exigência se faz necessária por parte da gestão pública que é a promoção de uma estratégia não-simplificadora da realidade, ou seja, uma estratégia que considere a própria complexidade de situações existentes. Uma ferramenta indispensável para o alcance dessa estratégia seria a adoção do *“planejamento estratégico situacional”*, proposto por Carlos Matus. Tal planejamento consiste num conjunto de ações estrategicamente definidas pelo poder público em associação com os setores produtivos e segmentos da sociedade civil, que contem medidas visando à melhoria da qualidade de vida, qualificação técnico-científico-política, e democratização da administração pública (Matus, 1989).

Kugelmas & Sola (1999) acrescentam que o florescimento das esperadas vantagens da descentralização, como maior eficiência, aumento da transparência e abertura para maior participação da sociedade civil não dependem unicamente de um real ou suposto figurino institucional, mas de um contexto cultural e social mais amplo.

Souza & Carvalho (1999) afirmam que é indiscutível que a descentralização político-administrativa e financeira, a redemocratização e as disposições da Constituição de 1988 aumentaram a autonomia das instâncias subnacionais de poder, favoreceu a ampliação dos espaços de participação e a emergência de experiências inovadoras em programas sociais e nos próprios modelos de gestão. Contudo, mostram que a maior parte dessas iniciativas se localiza nas áreas mais desenvolvidas do país, a exemplo dos programas municipais de renda mínima, concentrados em



São Paulo, evidenciando que a descentralização das políticas sociais avança de forma diferenciada e descontínua, com características e efeitos tão heterogêneos como o próprio país.

Cabe ressaltar, ainda, a importância que essas iniciativas trazem para o papel desempenhado pelo governo municipal, de articulador de forças e atores locais para conjugar desenvolvimento econômico, promoção da cidadania e preservação ambiental, com base em práticas de parceria e na busca da negociação. Certamente, há que se considerar que a atuação dos governos locais está, de início, limitada por uma série de fatores macro-estruturais, dentre os quais as regras do jogo econômico ditadas pelos governos centrais, organismos supranacionais e grandes corporações. Outros fatores que remetem à realidade local, podem também potencializá-las ou limitá-las: a cidadania consciente e participativa; a capacidade organizativa, técnica e gerencial das administrações locais; o *capital social* local e a identidade regional; a capacidade de articulação entre o poder público, iniciativa privada e sociedade civil; o desenvolvimento humano e institucional; e a disponibilidade de recursos financeiros; entre outros.

Dowbor (1996) afirma que apesar das limitações da administração municipal, é possível a implementação de ações que rompam “os circuitos fechados de acumulação” e gerem emprego e renda. Dessa forma, apesar das limitações estruturais e locais, existem brechas que podem e estão sendo exploradas na gestão local do desenvolvimento, examinar como está se potencializando esses fatores locais, através da implementação de projetos pilotos que visam à sustentabilidade, é justamente a questão a ser enfocada mais adiante em nossa análise.

Vemos que a partir do contexto atual as políticas públicas se redefinem, sendo enfatizadas – além das teses de descentralização e de maior participação da sociedade civil – a necessidade de estabelecimento de prioridades de ação; a busca de novas formas de articulação com a sociedade civil e com o mercado, envolvendo a participação do Terceiro Setor, da co-

munidade organizada e da iniciativa privada na provisão dos serviços públicos; e a introdução de novas formas de gestão nas organizações estatais, de forma a dotá-las de maior agilidade, eficiência e efetividade, superando a rigidez derivada da burocratização de procedimentos e da hierarquização excessiva dos processos decisórios (Farah, 1999).

Todas estas breves considerações a respeito da globalização, da reforma do Estado e da descentralização servem como base de argumentação para entender a configuração das atuais políticas públicas, particularmente no âmbito da política ambiental. Com efeito, as transformações políticas no plano geral têm acarretado demandas específicas por maior democratização das políticas públicas que se expressa na ampliação do controle social sobre decisões públicas através de mecanismos participativos que envolvem a população diretamente, e pelo fortalecimento dos mecanismos de controle de política setorial através da criação de instâncias de deliberação e consulta que envolvem representantes dos interesses diretamente envolvidos, como também de entidades da sociedade civil.

Na Amazônia em particular, a partir da década de 90, as grandes transformações na economia mundial, o surgimento das questões ambientais como um parâmetro de desenvolvimento e a crise do Estado desenvolvimentista, associada ao aumento da organização da sociedade civil, levaram à transição da economia de fronteira para uma tendência inovadora de se praticar o desenvolvimento, a qual uma das alternativas é considerar as iniciativas locais em busca de geração de emprego e renda e de defesa do meio ambiente.

## 1.2. Desenvolvimento Local Sustentável

A partir das circunstâncias atuais, começa a se esboçar uma nova proposta para se pensar o desenvolvimento, tal proposta defende as iniciativas particulares, adequadas ao alcance e às características de



cada sociedade, pois apesar dos vários quesitos colocados para o desenvolvimento sustentável, é consenso que as estratégias devem dar conta da especificidade e da diversidade das condições naturais e sócio-econômicas de cada localidade.

Nesta perspectiva, Becker (1995) define sustentabilidade como o reconhecimento de diversidades, tanto no caráter ambiental, quanto cultural. Sustentabilidade, ainda, compreendida como múltiplas alternativas que cada localidade, região, nação tem, pelas suas diferenças culturais e ambientais, de inserir-se no processo geral potencializando seus recursos. Assim, a sustentabilidade caracteriza-se, primeiro, pela defesa dos recursos ambientais e culturais; e, segundo, pela busca de alternativas para sobreviver ao processo de globalização hoje em curso.

Assim, a busca do desenvolvimento seria mais eficaz, no mundo globalizado, através da inserção do lugar nas grandes redes informacionais e produtivas. Os lugares seriam inseridos a partir da mobilização das suas potencialidades já existentes ou das que serão criadas como a estrutura produtiva, capacidade e inovação tecnológica, capacidade empresarial, mercado de trabalho com mão de obra qualificada, recursos naturais, infra-estrutura, capacidade administrativa do poder local.

Desenvolvimento local é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos capaz de promover o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população. Representa uma singular transformação nas bases econômicas e na organização social em nível local, resultante da mobilização das energias da sociedade, explorando as suas capacidades e potencialidades específicas (Buarque, 2000).

O local é, neste sentido, produto do olhar. Do olhar que reconhece uma potencialidade quando está focalizado em um subconjunto e esse reconhecimento é sempre relacional, quer dizer, faz sentido quando comparado a outros subconjuntos. A potencialidade, identificada e reconhecida aqui, faz referência à di-

versidade e diz respeito a vantagens comparativas. Se todos os locais fossem iguais, não faria sentido o conceito de desenvolvimento local e, a rigor, nem de local (Franco, 2000).

Sendo assim, o desenvolvimento local remete à idéia de competição e, nesse sentido, Tânia Braga (1999) acrescenta que em um mundo globalizado, a permeabilidade local às mudanças mundiais para garantir integração e competitividade passa a ser o foco central da agenda local e essa é a nova conotação que adquire a palavra desenvolvimento. O local, por sua vez, tende a ser definido, cada vez mais, a partir das conveniências do mercado. É nesse contexto específico que nascem as propostas de “desenvolvimento local/endógeno”.

Também para Milton Santos (1996): “Os lugares se distinguiriam pelas diferentes capacidades de oferecer rentabilidade aos investimentos. Essa rentabilidade é maior ou menor, em virtude das condições locais de ordem técnica (equipamentos, infra-estrutura, acessibilidade) e organizacional (leis locais, impostos, relações trabalhistas, tradição laboral). Essa eficácia mercantil não é um dado absoluto do lugar, mas se refere a um determinado produto e não a um produto qualquer (Santos, 1996).

O desenvolvimento local implica, antes de tudo, flexibilidade, opondo-se à rigidez das formas de organização clássica, uma estratégia de diversificação e de enriquecimento das atividades sobre um dado território com base na mobilização de seus recursos (naturais, humanos e econômicos) e de suas energias, opondo-se às estratégias centralizadas de manejo do território. Representa a idéia de uma economia flexível, capaz de adaptar-se aos dados mutáveis, e constitui alternativa para as economias das grandes unidades. A política do desenvolvimento local implica igualmente estratégias de financiamento e de formação, e passa pela descentralização dos níveis de decisão política, econômica e financeira (Benko, 1996).

Esta visão valoriza o desenvolvimento local sustentável como um possível caminho para a melhoria

da qualidade de vida das populações e, para a conquista de modos de vida mais sustentáveis. O desenvolvimento local é visto como uma estratégia de constituição de um ambiente produtivo inovador, na qual formas de cooperação e integração das cadeias produtivas e das redes econômicas e sociais se desenvolvem e se institucionalizam de tal modo, que ampliam as oportunidades locais, gerando trabalho e renda, atraindo novos negócios e criando condições para o desenvolvimento humano sustentável (Coelho, 2001).

## 2. A EXPERIÊNCIA DOS PROJETOS DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA NO MUNICÍPIO DE ABAETETUBA

### 2.1. Os Projetos de Execução Descentralizada - PED

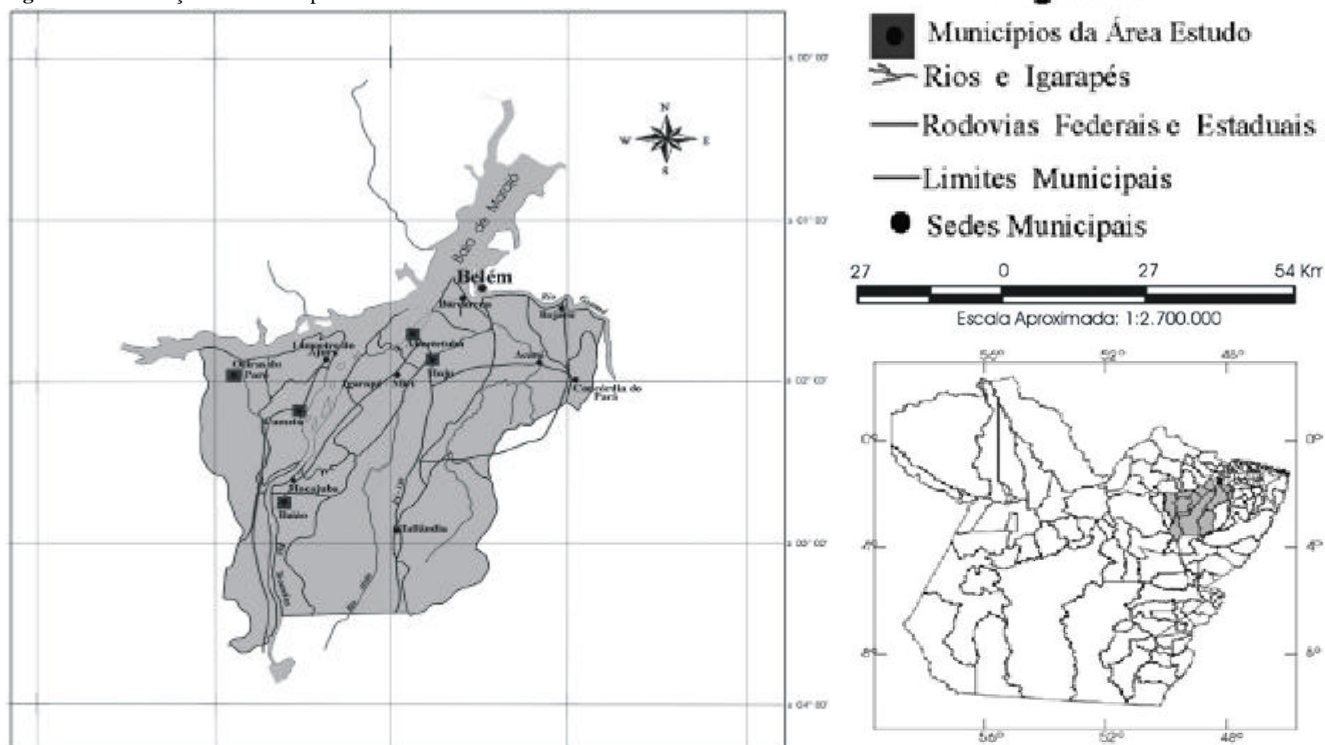
Criado oficialmente em 1995, o PED – Projetos de Execução Descentralizada, faz parte do Programa Nacional de Meio Ambiente – PNMA, sob coordenação geral do Ministério do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal – MMA, têm como meta ampliar a descentralização da gestão ambiental no País, por meio do apoio às ações propostas por prefeituras municipais.

Este Programa, que têm como principais parceiros o Banco Mundial, o Ministério do Meio Ambiente, os Governos Estaduais e as Prefeituras, procurou orientar a formulação de políticas de aplicação de incentivos, créditos e investimentos públicos, visando à implementação de projetos pilotos segundo os seguintes critérios de sustentabilidade<sup>3</sup> Os critérios de sustentabilidade adotados pelo Programa são os mesmos definidos por Ignaci Sachs, 1993

O enfoque metodológico do PED é interdisciplinar e multisetorial, tendo em vista o princípio da integração das ações para alcance do desenvolvimento sustentável. Essas ações se interligam e se integram buscando apropriar e adaptar permanentemente, conhecimentos formulados pelas instituições de ciência e tecnologia da região (nas áreas de agrossilvicultura, beneficiamento de produtos naturais, saúde preventiva, saneamento básico, educação ambiental e organização comunitária) e repassá-los através das organizações de produtores existentes, em conjunto com os poderes públicos locais, às famílias das comunidades do Projeto.

A tecnologia utilizada busca o emprego de técnicas agrossilviculturais que garantam ao mesmo tempo o manejo, a recuperação e o enriquecimento das áreas

**Figura 1:** Localização dos Municípios do PED no Baixo Tocantins



**Fonte:** Adaptação do Mapa Elaborado pelo Projeto “Estado e Estão Pública Municipal NAEA/F. FORD”, 2001

<sup>3</sup> Os critérios de sustentabilidade adotados pelo Programa são os mesmos definidos por Ignaci Sachs, 1993



trabalhadas, através dos sistemas agroflorestais, com tecnologia de baixo custo e acessíveis às condições locais. Esses sistemas utilizam consórcios de espécies agrícolas e florestais, permitindo, assim, uma maior proteção ao solo e garantindo uma produção mais diversificada e constante, proporcionando ao produtor rural uma renda mais regular durante todo o ano.

A ação do PED no Estado do Pará, coordenada pela Secretaria de Estado e Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente - Sectam, seguiu a diretriz *Desenvolver sem Devastar*, adotada pelo Governo Almir Gabriel, envolvendo 21 municípios, agrupados em seis projetos distintos. O município de Abaetetuba, eleito como objeto desta pesquisa, participa do “Projeto de Desenvolvimento Integral, Participativo e Sustentável da área de influência da bacia do Tocantins e Ilhas” juntamente com outros cinco municípios: Baião, Cametá, Moju e Oeiras do Pará.

A escolha pelo município de Abaetetuba se deu devido este ter atingido os melhores resultados do Projeto na região do Baixo Tocantins, e por este município desempenhar um papel estratégico em função de sua localização na bacia hidrográfica. O “Projeto de desenvolvimento integral, participativo e sustentável da área de influência da bacia do Tocantins e ilhas” constitui uma experiência piloto no contexto do Nordeste Paraense, como um modelo a ser aplicado na maior parte das comunidades existentes nessa região, uma vez que alia a melhoria das condições de vida das populações com o incremento da renda, sem destruir o meio ambiente.

2.2. O “Projeto de Desenvolvimento Integral, Participativo e Sustentável da área de influência da bacia do Tocantins e Ilhas”

### ***Objetivos gerais do Projeto:***

Implementar nos municípios de **Abaetetuba, Baião, Cametá, Moju e Oeiras do Pará**, um projeto de desenvolvimento integral, participativo e sustentável, que contribua para melhorar as condições de vida das populações e para deter as alterações

ambientais que vêm ocorrendo nesses municípios.

### ***Objetivos específicos do Projeto:***

1. Promover plantios diversificados no sentido de aumentar a renda do pequeno produtor seja nas áreas de quintais como nas de roçado e mata, que são os espaços de intervenção desse produtor;

2. Capacitar agentes agroflorestais e pequenos produtores para implementar o manejo sustentado das florestas primárias remanescentes e/ou secundárias, adotando e multiplicando técnicas agroflorestais e de recuperação de áreas degradadas;

3. Implementar o manejo de açaiçais, visando à produção de fruto e do palmito, sem a degradação ambiental;

4. Implementar técnicas mais eficientes de processamento de alimentos, e comercialização conjunta da produção para diminuir perdas, organizar a cadeia de comercialização e incrementar a renda do produtor, com maior estabilidade e regularidade, bem como melhorar as condições nutricionais nas comunidades envolvidas;

5. Capacitar monitores e agentes comunitários para atender crianças, jovens e adultos, visando ampliar noções de educação ambiental entre os comunitários;

6. Reforçar as organizações dos produtores rurais através de suas próprias associações, capacitando-os para atuarem como agentes de desenvolvimento local.

Tal Projeto teve a duração de dois anos e realizou-se entre setembro de 1996 a outubro de 1998. No entanto, devido a não conclusão das atividades previstas, o projeto foi retomado no início de 2000 pela Sectam para dar continuidade aos objetivos propostos. As atividades desenvolvidas no município foram: Agrossilviculturais (Manejo de capoeira, Manejo de açaiçais, Agricultura em andares), Intervenção em quintais; Apicultura; Unidade de processamento de produtos naturais; e Organização comunitária.





As comunidades atendidas no município de Abaetetuba foram *Maracapucu*, *Guajará de Beja* e *Muritinga* (figura 02). A comunidade de Maracapucu localiza-se na região das ilhas e dista aproximadamente uma hora de barco da sede do município, e nela estão assentadas 540 famílias. Conta com 18 escolas de Ensino Fundamental e um posto de saúde. Não possui sistema público de abastecimento e tratamento de água, nem rede de distribuição de energia elétrica. A produção de farinha, arroz, açaí, buruti, camarão e de artesanato é escoada via fluvial, prioritariamente, para a sede do município e comercializada individualmente, apesar dos produtores contarem com sindicato e cooperativa. Nesta comunidade vem se observando uma crescente devastação das áreas de açaizais, em função do manejo inadequado para a produção de palmito.

A comunidade Muritinga dista 28 Km da sede do município e nela estão assentadas 130 famílias. Conta com seis escolas de ensino fundamental, e um posto médico. Não possui sistema público de abastecimento de água. O acesso se dá por estradas, e a comercialização é feita individualmente, muito embora existam formas de organização de produtores na área.

Na comunidade de Guajará de Beja estão assentadas 72 famílias que são atendidas por duas escolas de Ensino Fundamental e por um posto médico. Não possui sistema público de abastecimento e trata-

mento de água, nem existe rede de distribuição de energia elétrica, apesar da comunidade situar-se poucos metros do linhão. A produção principalmente de frutas é transportada via fluvial ou rodoviária para a sede do município.

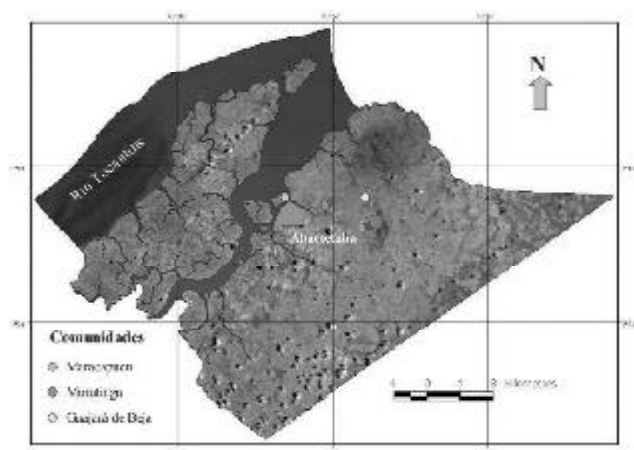
As ações no projeto em Abaetetuba eram: a capacitação de agentes agroflorestais e produtores familiares para implementar o manejo sustentável de floretas primárias remanescentes e secundárias (açaizais, para a produção do fruto e do palmito), mediante técnicas agroflorestais e de recuperação de áreas degradadas; implementação de técnicas de processamento de alimento e comercialização conjunta de produtos (para diminuição de perdas e organização de cadeias de comercialização); capacitação de monitores e agentes comunitários e realização de ações de educação ambiental; fortalecimento da organização dos produtores rurais para criação e gerenciamento de suas próprias associações.

## 2.2. Avaliação do PED em Abaetetuba-PA

Os participantes desta avaliação foram a Sectam – que é a responsável pelo projeto em nível estadual; os representantes do projeto nas comunidades investigadas; e a Autora. A metodologia da avaliação consistiu em comparar os resultados alcançados pelo projeto a partir das atividades implementadas com as metas propostas por este programa na área em questão. Os pontos avaliativos considerados foram: apoio técnico; organização da produção; formação da consciência ambiental; capacitação comunitária; e atuação do poder público local.

O primeiro ponto avaliativo tratado é referente ao apoio técnico recebido pelos gerenciadores do projeto PED-Abaetetuba. Quanto a esta primeira questão verifica-se que a posição entre a Sectam, as comunidades e a autora converge para a conclusão de que não houve acompanhamento técnico suficiente para o desenvolvimento das atividades previstas pelo projeto. A Sectam acredita que a Prefeitura de

**Figura 02:** CARTA-IMAGEM DO MUNICÍPIO DE ABAETETUBA



**Fonte:** Mosaico de Estado do Pará - EMBRAPA



Abaetetuba não possui infra-estrutura adequada para dar conta dos problemas burocráticos, como aquisição e licitação de equipamentos, que o projeto coloca, e, sendo assim, acha que as responsabilidades burocráticas e mesmo a construção das agroindústrias deveriam ser de encargo do Estado, enquanto que as prefeituras se comprometeriam pelo acompanhamento e organização das comunidades. A própria Prefeitura assume que apesar de todos os esforços, não foi possível executar o projeto sem esbarrar com os problemas derivados da falta de preparo no que se refere às atividades técnico-burocráticas.

Com relação a este problema, acreditamos que o que faltou nesta experiência em Abaetetuba foi capacitação prévia da prefeitura para enfrentar os empecilhos burocráticos advindos do projeto. Não houve um acompanhamento técnico efetivo por parte da Sectam para a resolução de problemas comuns, a precariedade técnico-administrativa foi confirmada pela desinformação e desqualificação da equipe responsável pela aquisição dos equipamentos das agroindústrias. Entretanto, após essa experiência frustrante a posição da Secretaria é a de retirar das mãos da prefeitura e passar para as suas. Sem dúvidas esse seria o caminho mais fácil, contudo, sabemos que é necessária e urgente a capacitação dos governos locais para a gestão de seu desenvolvimento.

O segundo ponto abordado na avaliação é quanto à organização da produção pelos agricultores envolvidos no projeto. De acordo com os técnicos da Sectam, o PED-Abaetetuba não é um projeto apenas de recuperação ambiental, e sim um projeto de inserção econômica das comunidades no mercado de forma competitiva, mas sustentável para o meio ambiente. Trata-se de um negócio, não de um projeto de agricultura familiar de subsistência, e sim de uma agricultura que gere lucro, qualidade de vida e, principalmente, que gere *escala*, para dar conta à demanda de mercado. Entretanto, novamente a gestão local do projeto não estava preparada para o desenvolvimento de estratégias de viabilização da produção, ou seja,

não havia um planejamento adequado que integrasse os objetivos comuns de produção. Além disso, os produtores rurais lamentavam a irregularidade na distribuição de mudas, e argumentavam que um dos problemas do projeto é que ele trabalha com o calendário oficial (fixando prazos, prestação de contas, resultados, etc.) e a natureza não. Nesse ponto uma alternativa seria a adoção do calendário agrícola para servir de referência para tais projetos.

Com relação à agroindústria de alimentos implantada em Abaetetuba, vale lembrar que até hoje ela ainda não entrou em funcionamento, devido, entre outros fatores, às dificuldades infra-estruturais do município, que atrasou a construção do prédio; inexistência do maquinário em nível local sendo preciso comprá-lo fora do Estado; despreparo da equipe técnica da prefeitura; insuficiência de recursos financeiros; e problemas político-partidários.

Outra questão levantada pela Sectam, quanto à organização da produção, se refere à inadequação na escolha dos produtos a serem comercializados na região e na opção pela técnica de agricultura em andares, assim como a introdução da apicultura, que segundo os técnicos da Secretaria não surtiram os efeitos desejados, tornando-se alternativas de produção ineficazes. Para o tratamento desses problemas e para dar continuidade ao Projeto em Abaetetuba, o governo do Estado retomou o projeto em meados do ano de 2000, e concebeu uma equipe técnica responsável pelo levantamento das necessidades. Constatou-se, todavia, que tal construção, para dar resultados positivos, dependia da participação ativa da Prefeitura. E a partir de 2001 formou-se um sistema articulado de viabilização de estratégias que qualifiquem realmente a estrutura local para que ela possa gerir seu desenvolvimento. Nessa intenção, está começando a se formar no município uma rede de atores e instituições responsáveis pela política agrícola.

Essa rede é formada pela Sectam - que é responsável pela parte tecnológica e de processos, Secom - faz análise sobre a viabilidade econômica da produção



e sobre a comercialização, Emater – responsável pela assistência técnica agrícola, Sagri – disponibiliza as mudas, os insumos para a produção, Cooped – cooperativa dos Projetos de Execução Descentralizada, responsável pela definição das demandas dos associados repassadas à Prefeitura que define as estratégias de atuação e articulação com outros órgãos de financiamento como o FNO (Fundo Constitucional do Norte), Pronaf (Projetos para Agricultura Familiar), etc.

Dessa forma, acredita-se que com a articulação em torno do processo de produção se chegará ao objetivo final de desenvolvimento local. Além disso, a Sectam afirma que a experiência do PED em Abaetetuba foi positiva, pois que se tratava de um projeto-piloto cujas sistemas de produção ainda estavam em fase de teste. Hoje o projeto está se reestruturando e possui um novo formato. Até mesmo a produção foi ampliada, antes se produziria apenas polpa de frutas na agroindústria<sup>4</sup> de Abaetetuba, agora, foi introduzida uma linha de xaropes, para melhor absorção pelo mercado local, principalmente na merenda escolar.

Passemos agora a um outro ponto de discussão da avaliação, trata-se da formação da consciência ambiental nas comunidades trabalhadas. Nesse ponto houve algumas divergências nas considerações dos atores que fizeram a avaliação, primeiramente, a Sectam argumentou que o trabalho de conscientização foi iniciado com sucesso, entretanto, com a interrupção na continuidade do projeto, não houve o amadurecimento desse processo. Já os produtores das comunidades trabalhadas consideraram que o projeto não deu a importância necessária aos objetivos de recuperação ambiental, privilegiando-se as estratégias de obtenção de renda, mesmo assim, as técnicas de recuperação ambiental introduzidas pelo projeto tais como as atividades de manejo de açaiçais e intervenção dos quintais, foram muito bem aceitas, pois o enriquecimento ou adensamento da plantação aumentou a produção e recuperou áreas antes inutilizadas.

Também a implantação de sistemas agroflorestais – SAFs, em áreas degradadas representou uma iniciativa interessante do projeto, mas não teve continuidade, pois nas áreas onde se implantou o piloto, praticamente estão todas hoje abandonadas e serviram apenas de cartão postal para o Projeto. Nessa questão, podemos afirmar que o projeto relegou a segundo plano a questão ambiental, privilegiando os setores produtivos, e aqui vemos confirmada a tese de que há uma desarticulação entre os interesses econômicos e os ambientais, estando estes últimos muito atrás dos primeiros.

Quanto ao item avaliativo referente à capacitação comunitária, os três atores que compunham esta avaliação – Sectam, comunidades e autora, concordam que não se atingiu uma organização comunitária forte em torno do projeto, ou resultante do projeto. Todavia, as causas do não atendimento dessa meta divergem entre os atores. Para a Sectam, um dos motivos para a pequena capacitação das comunidades deriva da falta de tradição associativa destas e também do baixo nível instrucional dos cooperados. Enquanto que para as comunidades o problema maior de cooperação está nas grandes distâncias entre as comunidades e entre elas e a sede do município. Outro fator de desestímulo das comunidades na participação das atividades cooperativistas do projeto é o descrédito em relação a este, as comunidades sentem-se muito afastadas do projeto, os produtores muitas vezes não se identificam como participantes deste e por isso não se interessam pela participação comunitária.

A criação da cooperativa para auto-gestão das tecnologias experimentadas – Cooped/Abaetetuba, em 1998, não foi de iniciativa da gestão do projeto PED e sim dos produtores familiares, essencialmente dos moradores das ilhas. Portanto, suas atividades não estão ligadas especificamente às metas do projeto e sim para viabilização da produção do município, principalmente.

<sup>4</sup> A agroindústria foi inaugurada no mês de fevereiro/2002.



Com base em informações retiradas dos Relatórios Consolidados produzidos pelos técnicos da Sectam e das entrevistas realizadas com os cooperados e com o presidente da cooperativa - Cooped, chegamos à conclusão de que não há participação das comunidades no processo evolutivo do projeto.

As comunidades entenderam razoavelmente bem a proposta associativa do projeto. O PED conseguiu introduzir, inicialmente, na mentalidade dos produtores uma lógica de produção, estes estiveram receptivos a uma nova tecnologia. Entretanto, o poder público local não soube aproveitar essa capacitação e inserir o programa dentro de sua política pública de agricultura do município para dar sustentabilidade em longo prazo desses ideais.

Por último, discutiremos a atuação do poder público local, que sem dúvidas é um ponto crucial na avaliação do projeto em Abaetetuba. As principais dificuldades enfrentadas pelas comunidades estiveram relacionadas ao desinteresse e a falta de compromisso por parte do governo local – prefeitura de Abaetetuba, em subsidiar as ações do projeto no município.

Quanto a essa questão, a Sectam entendeu que foi um erro repassar a gerência do projeto à prefeitura de Abaetetuba, pois esta última não está preparada para enfrentar o desafio de implantar um sistema de gestão que exercite um novo paradigma na relação entre o governo e a sociedade, baseado na descentralização, parceria, transparência, controle social e participação que o projeto exige. E na avaliação das comunidades a atitude da prefeitura está presa a interesses clientelistas, em práticas fraudulentas que dificultam e emperram o desenvolvimento de qualquer alternativa à mudança.

Ficou claro nesta experiência que sem uma profunda mudança nas estruturas políticas dessas localidades, não há possibilidades de implementação de um modelo de desenvolvimento sustentável de cunho participativo, pois a transparência, a abertura das estruturas políticas para a sociedade civil e a consequente

transferência de poder, são condições necessárias para o alcance de tal modelo. E, no entanto, o que temos presente na realidade dessas estruturas políticas ainda é a lógica clientelista e altamente subordinada aos interesses das oligarquias locais, pouca ou nenhuma transparência, falta de estruturas democráticas e um grau muito baixo de organização. Diante desta realidade, compreendemos como obstáculo decisivo para alternativas de desenvolvimento local sustentável, a falta de compromissos ativos por parte dos municípios e em especial dos prefeitos, que bloqueiam a introdução das estruturas participativas levando projetos, no formato do PED, terem efeitos inoperantes.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como podemos notar na avaliação, o PED não conseguiu atuar de forma efetivamente descentralizada em sua experiência no município de Abaetetuba, pois em todas as etapas do projeto prevaleceu a burocratização e centralização na tomada de decisões, apesar dos esforços realizados pelos implementadores e executores do Programa em adequar suas ações ao novo contexto de Reforma do Estado.

A estrutura do projeto foi concebida fora da realidade das comunidades onde seria implantada, as demandas foram repassadas pelas prefeituras a Sectam (órgão estadual), que por sua vez repassava ao governo Federal, sem o envolvimento das populações locais, e com isso achava-se que estaria sendo realizada a “descentralização da gestão ambiental”. Quanto a esta questão acreditamos que o problema não está nas formas de articulação entre as esferas de governo, mas no grau de integração existente entre essas iniciativas, pois a descentralização visa a uma ação cooperativa. A realidade das experiências com o PED em Abaetetuba nos mostra que não houve o entrosamento necessário entre as instâncias de governo, à construção de estratégias que visem o desenvolvimento local sustentável.

Percebe-se que a ineficácia das políticas públi-



cas desenvolvidas pelas esferas de governo – a exemplo do PED – se explica, dentre outros fatores, pela fragilidade da estrutura de financiamento dos programas, que emperram em excessos burocráticos desnecessários; e, principalmente, devido ao clientelismo e ao patrimonialismo que, de certa forma, imperam nos governos subnacionais, e principalmente nos governos locais, dificultando a transferência de recursos ou dando-lhes destino ignorado.

Sabemos que a viabilidade de um projeto com vistas ao desenvolvimento local depende da atitude de compromisso do governo local<sup>5</sup>, desempenhada pelo governo municipal, de articulador de forças e atores locais para conjugar desenvolvimento econômico, promoção da cidadania e preservação ambiental, com base em práticas de parceria e na busca da negociação. Certamente, há que se considerar que a atuação dos governos locais está, de início, limitada por uma série de fatores macro-estruturais, dentre os quais estão as regras do jogo econômico ditadas pelos governos centrais, organismos supranacionais e grandes corporações.

Além disso, a ação dos governos locais, no campo da promoção do desenvolvimento, é sabidamente condicionada pela estrutura social e pela organização econômica local, existindo uma diferenciação muito grande em função da cultura institucional e da complexidade das relações sociais, não só no âmbito econômico, mas de representação, participação e decisão. Sendo que, a capacidade de intervenção dos governos locais está atrelada às diversidades das condições locais em que operam.

Ademais, a baixa qualificação técnica existente nos municípios, muitas vezes pela ausência de uma política séria de investimento na formação continuada dos recursos humanos, inviabiliza qualquer estratégia de desenvolvimento local. Portanto, neste caso, políticas, voltadas para a implementação de programas sociais, consideradas eficazes no âmbito dos órgãos

de regulação federal, podem ser inócuas quando assumidas por esferas locais de governos fragilizados.

Desse modo, acreditamos que as políticas sociais implementadas através de Programas no formato do PED, não estão sendo sustentadas politicamente, dentre outros fatores, devido aos setores de administração pública local terem se apresentados obsoletos, com baixa qualidade e pouca eficiência. Também o sobrecarrego na esfera local têm facilitado pressões clientelísticas que distorcem o sentido dessas políticas.

Nota-se que a ausência de um plano de ação conjunto que integre as comunidades envolvidas com o PED no Baixo Tocantins resulta num baixo comprometimento dos produtores com a participação comunitária e formação de associações. Essa falta de visão conjunta dos municípios e da região, o Baixo Tocantins, afeta a sustentabilidade do projeto em longo prazo.

A pouca articulação na escala microrregional na busca do desenvolvimento, faz com que os problemas tendem a ser percebidos e enfrentados como se fossem questões locais, deixando de ser identificadas e aproveitadas muitas oportunidades de cooperação entre os atores na defesa de interesses comuns à região (Bandeira, 1999). Dessa forma, para que haja o estabelecimento do interesse e da participação nessa escala geográfica torna-se necessário, primeiramente, a conscientização da comunidade sobre a natureza dos problemas regionais, para depois envolvê-la na formulação e na implementação de ações voltadas para a superação desses problemas e conseqüentemente na promoção do desenvolvimento.

Aliada à questão anterior está o pouco investimento na capacitação das comunidades de forma a garantir a formação de lideranças que façam frente ao poder local dominante e que dêem sustentabilidade ao Projeto após seu término. Isso ocorre, principalmente devido à incongruência de objetivos e visões

<sup>5</sup> Governo local é visto como a instância política municipal encarregada de concretizar os interesses e viabilizar o atendimento das demandas da sociedade local. (Relatório F. FORD, 2001)



de mundo entre as agências formuladoras e a gama diversa de implementadores, implicando a dificuldade de que um programa atinja plenamente suas metas de acordo com seu desenho.

Por fim, não podemos deixar de considerar as características regionais que afetam o desempenho e a implementação do Programa. No caso da região o Baixo Tocantins, assim como em outras do Estado do Pará, é necessário que se leve em conta os diversos fatores que interagem na implementação dessas estratégias que buscam o desenvolvimento sustentável, pois que se trata de uma região onde a maioria dos municípios possui fraca autonomia econômica e política; estão estagnados economicamente e com baixa arrecadação fiscal; são reféns de verdadeiras “oligarquias” políticas locais; são carentes em recursos humanos e *capital social*<sup>6</sup> local; além de possuírem fraca tradição participativa e democrática. Hoje

se reconhece que tais variáveis são cruciais não só para o êxito de certos programas, mas para o desenvolvimento econômico e social visto como um processo histórico.

Portanto, é necessário que as estratégias de implementação de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento sustentável primem pela aceitação das heterogeneidades sociais, políticas, culturais e territoriais de cada localidade, não podendo ser generalizadas para todos os espaços, mesmo que estes façam parte de uma mesma região. Finalmente, as políticas públicas requerem um tratamento de caráter multidimensional, isto é, que considere as dimensões ecológicas, sócio-espaciais, sócio-culturais, políticas e econômicas do processo de desenvolvimento, pois, este último depende da gestão integrada dos recursos naturais e humanos, envolvendo decisões negociadas e ações conjuntas de gestores e atores sociais de interesses diversificados.

## REFERÊNCIAS

ALTVATER, Elmar. *O Preço da Riqueza*. Tradução de Wolfgang Leo Maar. São Paulo: Ed. Unesp, 1995.

ARRETCHE, Marta T. S. Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas? *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 11, n. 31, p. 44-66, jun./1996.

BANCO MUNDIAL. *Relatório sobre o desenvolvimento mundial*: o Estado num mundo em transformação. Washington, DC, 1997.

BANDEIRA, Pedro. Participação, Articulação de atores Sociais e Desenvolvimento Regional. *Texto para Discussão*, Brasília, n. 630, 1999.

BAVA, Silvio Caccia. Desenvolvimento Local: geração de emprego e renda. *Instituto PÓLIS*, São Paulo, n: 25, 1996.

BECKER. B. K. *Logística: Uma nova racionalidade no ordenamento do território?* In: Simpósio Nacional de Geografia Urbana, 3., 1995, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: AGB, 1995.

BECKER, Dinizar Fermiano. *Sustentabilidade: um novo (velho) paradigma de desenvolvimento regional*. *REDES*, Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 2, p.17-75, 1996.

BENKO, George. *Economia, Espaço e Globalização: na aurora do século XXI*. São Paulo. Editora HUCITEC, 1996.

BRAGA, Tânia Moreira. *“desenvolvimento Local Endógeno” e suas implicações nas políticas municipais: descentralização/participação ou fragmentação/estratégias de legitimação?*. Campinas: 999.

<sup>6</sup> Capital social diz respeito a características de organização social, como confiança, normas e sistemas que contribuem para aumentar a eficiência da sociedade. (Putnan, 1996)



BURSTYN, M. (Org.) **Para Pensar o Desenvolvimento Sustentável**. 2: ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

COSTA, Francisco de Assis. **Ciência, tecnologia e sociedade na Amazônia: Questões para o desenvolvimento sustentável**. Belém: Cejup, 1998.

DOWBOR, Ladislau. "A Intervenção dos Governos Locais no Processo de Desenvolvimento". In: CACIA-BAVA, Silvio (Org.) **Desenvolvimento Local: Geração de Emprego e Renda**. São Paulo: Pólis, 1996 p. 29-44. 1996

FARAH, Marta Ferreira Santos. Parcerias, Novos Arranjos Institucionais e Políticas Locais. In: **O município no século XXI: cenários e perspectivas**. São Paulo: Cepam, 1999. p. 325-343.

FERREIRA, Leila da Costa. "Sustentabilidade e democracia no poder local". **Ambiente e Sociedade**, 1. 1, n. 1, p. 63-79, 1997.

GUIMARÃES, Roberto P.: "O desafio político do desenvolvimento sustentado". **LUA NOVA**, nº 35, p. 113-136, 1995.

KUGELMAS, Eduardo, SOLA, Lurdes. Recentralização/Descentralização: dinâmica do regime federativo no Brasil dos anos 90. **Tempo Social. Revista de Sociologia da USP**, v. 11, n. 2, out. 1999.

MATUS, Carlos. **Adeus Senhor Presidente:** Planejamento, Antiplanejamento e Governo. Recife: Literis, 1989.

NOBRE, Marcos. Desenvolvimento sustentável e problemática ambiental. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 47, 1999.

OSZLAK, Oscar & O'DONNELL, Guillermo. *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*. Santiago: Santiago: [s. n.], 1976. mimeografado.

PIMENTA, Carlos César. "Novos modelos de gestão descentralizada e de parcerias para as administrações estaduais. **Revista de administração Pública** (RAP-Fundação Getúlio Vargas) n. 29, n. 3/ Jul/Set, 1995.

PROJETOS de Execução Descentralizada, 1994-1998: *Relatório Final*. Brasília: MMA/PNMA, 1998.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia:** a experiência da Itália moderna. Tradução de Luiz A. Monjardim. Rio de Janeiro: fundação Getúlio Vargas, 1996.

RELATÓRIO do Projeto Estado e Políticas Públicas da F. FORD/NAEA, Out/2001. (*mimeo*)

RELATÓRIO Consolidado de Monitoramento 96/98 da UGB/Abaetetuba, Fev/1999.

RELATÓRIO FINAL: *Modelo de Avaliação de Programas Sociais Prioritários*. Campinas: NEPP/UNICAMP, 1999.

SACHS, Ignacy. **Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Studio Nobel: Fundação do desenvolvimento administrativo (Fundap), 1993. (Cidade Aberta)

SANTOS, M. O Território do dinheiro e da fragmentação In: SANTOS, M. Santos. **Por uma outra globalização**. São Paulo: Record, 2000.

SILVA, Claudete de Castro. *Desenvolvimento Econômico, Modelo Federativo e Município no Brasil: A análise de estratégias de desenvolvimento econômico local nas gestões municipais de Ribeirão Preto (SP) na década de noventa*. São Paulo, USP, 1998. ( Tese de Doutorado)

SOUZA, Celina & CARVALHO, Inaía. Reforma do Estado, descentralização e desigualdades. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 48, 1999.